



แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสัก



งานบริหารงานทั่วไป  
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสัก  
๓๑ มีนาคม ๒๕๖๖

## วัตถุประสงค์

เพื่อใช้เป็นคู่มือและเครื่องมือในการปฏิบัติงาน โดยการนำ Human Resource Scorecard มาใช้ในการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสัก ในการบริหารจัดการ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. สรรหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ เพื่อรองรับงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสักในด้านต่าง ๆ
๒. รักษาและพัฒนาบุคลากรให้ทำงานอย่างมีคุณภาพ มีวินัย มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพตลอดจน ความพึงพอใจและภาคภูมิใจในการทำงาน
๓. ดูแลสิทธิประโยชน์ด้านต่าง ๆ ของบุคลากรให้ได้รับผลดี
๔. ให้บริการ ประสานงาน และคำแนะนำที่ถูกต้องเหมาะสมเกี่ยวกับการทำงาน การแก้ไขปัญหาในการทำงาน

## ขอบเขตของกระบวนการ

ขอบเขตของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นไปตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ให้ดำเนินการตามขั้นตอนการวางพื้นฐานสำหรับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารบุคคล ของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสัก

## คำจำกัดความ

ทรัพยากรบุคคล หรือทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน

## การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

จากสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ก้าวเข้าสู่ยุคการบริหาร ที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge Economy) องค์กรต่าง ๆ เผชิญภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ยิ่งขึ้น เป็นเหตุให้องค์กรต้องเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการ "คน" ในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคนให้สร้างคุณค่า (Value Creation) และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กร

จากช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ผู้คนหรือองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า มีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร เนื่องจากการทำงานของงานบุคคลที่ผ่านมาเป็นการทำงานที่เน้นขั้นตอน กระบวนการ และกฎระเบียบที่ซับซ้อน แข็งตัว ไม่ยืดหยุ่นและจ้องจับผิด ไม่สนับสนุนกับทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร ในขณะที่เวียนกลับ จะเป็นการถ่วงการพัฒนาขององค์กรเสียด้วยซ้ำไป แต่ในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแนวความคิด ใน “การบริหารจัดการคน” ให้ตอบสนองต่อองค์กรได้ ซึ่งเชื่อว่า คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่งและ ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การบริหารคนให้สอดคล้องกับการบริหารงานประเภทอื่น ๆ ขององค์กร ในลักษณะนี้ ก่อให้เกิดแนวคิดของการ

บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRIM) คือ การมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มีการ พัฒนาจิตใจ และกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มุ่งสู่เป้าหมายพันธกิจขององค์กร

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่จึงเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบบทบาทเชิงรุก ซึ่งแตกต่างจากการบริหารงานบุคคลแบบเดิมที่เป็นการบริหารงานบุคคลเชิงรับมุ่งเน้นที่ หน้าที่หรือกระบวนการงาน

/การบริหาร...

### การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรับ (แบบเก่า)

๑. การบริหารแบบมุ่งเน้นงานธุรการงานบุคคล
๒. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลจะออกแบบเฉพาะเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเท่านั้น
๓. ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล มักจะสอดคล้องกับกิจกรรม ประจำวัน (Routine Activities) ของการบริหารทรัพยากรบุคคล

### การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก (แบบใหม่)

๑. การบริหารแบบมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้องค์กรโดยผ่านทรัพยากรมนุษย์
๒. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนองค์กร
๓. ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของกลยุทธ์องค์กร
๔. ผู้บริหารสายงาน/หน่วยงาน และหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกันรับผิดชอบ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

### HR Scorecard คืออะไร

HR Scorecard คือเครื่องมือ สำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและ สอดรับกับภารกิจขององค์กร ซึ่ง อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมี ประสิทธิภาพ มีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์กรประกอบและวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการ (๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗) โดยใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากร บุคคล” แทนความหมายของ HIR Scorecard

### องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการ ประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือนไทย สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนด องค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ ๔ ส่วน ดังนี้

๑. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึงผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ ส่วนราชการต้องบรรลุ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน ๕ มิติ คือ

**มิติที่ ๑** ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้ส่วนราชการทราบว่า มีแนวทาง และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่ ดังนี้

๑.๑) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้จังหวัดบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

๑.๒) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคน มีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของ ส่วนราชการ

/ทั้งในปัจจุบัน...

ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวหรือไม่

๑.๓) มีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็น ต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management) หรือไม่

๑.๔) มีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนการสร้าง ความต่อเนื่องใน การบริหารราชการหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการ ทำงานหรือไม่

**มิติที่ ๒** ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

๒.๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Tireless) หรือไม่

๒.๒) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริงหรือไม่

๒.๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (IR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money) หรือไม่

๒.๔) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation) หรือไม่

**มิติที่ ๓** ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่ เพียงใด

๓.๑) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ หรือมาตรการในการรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการหรือไม่

๓.๒) ข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการหรือไม่

๓.๓) มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มี ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการหรือไม่

๓.๔) มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความ แตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด

/นอกจากนี้...

นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยง ระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและ ผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วน ราชการหรือไม่

**มิตินี้ ๔** ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการ

๔.๑) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหาร ทรัพยากร บุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความ สามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชนหรือไม่

๔.๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้อง กำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหาร ทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการหรือไม่

**มิตินี้ ๕** คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ ส่วน ราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ข้าราชการและ บุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๕.๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่าง เต็มที่ โดยไม่ สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่

๕.๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตาม กฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการหรือไม่

๕.๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการ กับ ข้าราชการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้กำลังคน มี ความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการหรือไม่

มิตินี้ในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตินี้ เป็นเครื่องมือที่จะช่วย ทำให้ส่วนราชการใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงาน ด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับมิตินี้ในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่ มาก น้อยเพียงใด หากยังไม่มีการดำเนินการตามมิตินี้ในการประเมินดังกล่าว หรือมี ในระดับน้อยแล้ว ส่วนราชการ จะต้องมีพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้อง กับมิตินี้ในการประเมินดังกล่าว และเป็น การยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และ กรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิตินี้

๒. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะช่วยให้สำนักงาน สาธารณสุขอำเภอลานสักและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัด บรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

๓. มาตรการหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวที่ บ่งชี้ว่าส่วนราชการและจังหวัด มีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบายแผนงาน โครงการ และมาตรการ

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจน บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มากน้อย เพียงใด

๔. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่า ส่วนราชการ และจังหวัดได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงานโครงการและ มาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

#### ประโยชน์ของ HR Scorecard

๑. ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการของตนเอง และสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนราชการได้

๒. สร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการอันจะนำไปสู่สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการของส่วนราชการ

๓. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และจังหวัดให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

๔. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับนโยบายระดับ ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความประสานสอดคล้องกัน

#### หน้าที่ความรับผิดชอบของงานทรัพยากรบุคคล

๑. กำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผนอัตรากำลังคน
๒. การนำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนไปสู่การปฏิบัติ
๓. การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน
๔. จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากุลากรของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ/สถานี
๕. จัดทำฐานข้อมูลกำลังคน
๖. จัดทำแผนการฝึกอบรม
๗. การประเมินสมรรถนะและผลงานบุคคลในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ/สถานีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในสังกัด
๘. เสนอความต้องการด้านการพัฒนากุลากรของบุคลากรในสังกัด
๙. ติดตามผลการบริหารงานบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ/สถานี

#### การจัดการงานบุคคล (Prosonal Management)

๑. การจัดการงานบุคคลประกอบด้วยเป้าหมายของการจัดการงานบุคคล คือ
  - ๑.๑ จัดสรรงบประมาณให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม
  - ๑.๒ ส่งเสริมบุคคลให้ทำงานได้เต็มตามศักยภาพ
๒. การจัดสรรบุคคลให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณาคุณสมบัติ และคุณลักษณะของบุคคลว่า ตรงกับตำแหน่งหน้าที่การงานหรือไม่ นอกจากนี้จะพิจารณาจากตำแหน่ง / หน้าที่แล้ว การจัดการงานบุคคลต้องจัดทำรายละเอียด ของหน้าที่การงานและความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ประสิทธิภาพการจัดสรรบุคคลขึ้นอยู่กับรายละเอียดของ Job Descriptions การจัดการงานบุคคลต้องมีแผนงานสำคัญ ๕ แผน คือ

๑. แผนอัตรากำลัง
  ๒. แผนการจ้างประจำปี
  ๓. แผนการฝึกอบรม
  ๔. แผนบริหารค่าตอบแทน
  ๕. แผนแรงงานสัมพันธ์
๓. การพิจารณาบุคคล เพื่อคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่การงานตามรายละเอียดของ Job Descriptions ต้องพิจารณาองค์ประกอบหลัก ๔ ข้อต่อไปนี้
๑. พื้นฐานการศึกษา ระดับการศึกษา สาขาวิชาที่เรียน ตรงกับหน้าที่การงานหรือ พื้นฐานการพัฒนา/ฝึกอบรม ให้มีความสามารถในการทำงานในหน้าที่
  ๒. การผ่านการฝึกอบรม บุคคลที่เคยผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นที่เป็น ประโยชน์กับหน้าที่ย่อมทำให้องค์กรได้ประโยชน์มากขึ้น เช่น หลักสูตรความปลอดภัยในการทำงาน หลักสูตรความเป็นผู้นำ เป็นต้น
  ๓. ความสามารถในการเชิงปฏิบัติการ หรือทักษะ เช่น ความสามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ได้ก็โปรแกรม ขับรถประเภทใด พิมพ์คอมพิวเตอร์ได้นาทีละกี่คำ หรือพูดภาษาต่างประเทศได้
  ๔. ประสบการณ์การทำงานที่เคยผ่านมาก่อน
๔. การส่งเสริมบุคคลให้ทำงานเต็มศักยภาพ ที่เขามีอยู่ ฝ่ายบริหารงานบุคคลต้องดำเนินการ ดังนี้
๑. จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่รับเข้ามาทำงานใหม่ ฝึกอบรม และ พัฒนาต่อไปเมื่อต้องมีการปรับปรุงการทำงาน
  ๒. มอบหมายหน้าที่ที่ต้องมีความชัดเจนและเหมาะสม
  ๓. พนักงานรู้เกณฑ์การประเมินตนเอง และประเมินผลงานคุณภาพของหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความตระหนักในความรับผิดชอบของตนเอง
  ๔. มีรางวัลตอบแทนให้แก่ผู้สร้างผลงานคุณภาพ
  ๕. เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถหรือเสนอแนะปรับปรุงงาน หรือสร้าง วิธีการใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปรับปรุงงาน
  ๖. ให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในงานอาชีพ
๕. การฝึกอบรม (Training) มีความสำคัญต่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะการ ปรับปรุง งานจะเกิดจากความต้องการของฝ่ายบริหารหรือของพนักงาน การปรับปรุงงานก็ต้องมีการ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน การใช้เทคโนโลยี หรือเปลี่ยนหน้าที่ ทำให้ต้องมีการฝึกอบรม ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้
๑. จัดทำหลักสูตรและแผนการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับการพัฒนางาน
  ๒. จัดหาวิทยากรที่มีความสามารถตรงกับเป้าหมายการฝึกอบรม
  ๓. ประเมินผลการฝึกอบรมเป็น ๓ ระยะ คือ ก่อนการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรม และ ได้ทำงานแล้ว
๖. สร้างความตระหนัก (Awareness) ต่อการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์คุณภาพของ องค์กร โดยฝ่ายบริหารงานบุคคลต้องให้บุคลากรรับรู้เข้าใจและทำตามดังต่อไปนี้

๑. วิสัยทัศน์ขององค์กร
๒. นโยบายคุณภาพ
๓. วัตถุประสงค์คุณภาพ
๔. ระบบการบริหารงานคุณภาพการสร้างความตระหนัก ทำได้โดยการฝึกอบรมและ  
การจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

๗. การประเมินผลงานบุคคลมีหลักการประเมินดังนี้

๑. ประเมินผลสำเร็จของงานตามที่มอบหมาย
  ๒. ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่มอบหมาย
  ๓. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานเพื่อองค์กร
  ๔. ความเป็นผู้นำ
  ๕. การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานหรืออื่น ๆ ที่แต่ละองค์กรจะให้ความสำคัญ
๘. การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โดยยึดหลักการพิจารณาดังต่อไปนี้

๑. ตำแหน่งหน้าที่ของงาน
  ๒. ขอบข่ายความรับผิดชอบ
  ๓. ความยากง่ายของงานที่ปฏิบัติ
  ๔. ช่วงเวลาการทำงาน
  ๕. ความเสี่ยงภัยหรืออื่น ๆ ที่แต่ละองค์กรเห็นว่าควรนำมาพิจารณา
๙. การส่งเสริมระบบแรงจูงใจสัมพันธ โดยใช้หลักการดังนี้
๑. ข้าราชการและพนักงานมีส่วนร่วมด้วยการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น
  ๒. ข้าราชการและพนักงานมีความสามัคคีร่วมมือกัน
  ๓. ข้าราชการและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน
  ๔. ข้าราชการและพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อฝ่ายบริหาร
  ๕. ฝ่ายบริหาร ข้าราชการและพนักงานต่างให้เกียรติและยอมรับซึ่งกันและกัน การ

จัดการด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Management)

๑. ขอบข่ายของโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ได้แก่

๑. อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์ประกอบ เช่น ระบบน้ำประปา ระบบไฟฟ้า ระบบปรับอากาศ
๒. เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน และอุปกรณ์ประกอบการใช้
๓. ระบบอำนวยความสะดวก เช่น ระบบการสื่อสาร การขนส่ง

๒. หลักการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานได้แก่

๑. การจัดหาหรือจัดสร้างโครงสร้างพื้นฐาน มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของระบบบริหารงานคุณภาพ
๒. การบำรุงรักษาให้โครงสร้างพื้นฐานมีอายุการใช้งานได้ยาวนาน มีประสิทธิภาพและมีความพอเพียงกับการใช้ โครงสร้างพื้นฐานไม่ว่าจะเป็นอาคารสถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือระบบอำนวยความสะดวกต้องการระบบการดูแลและบำรุงรักษาอย่างถูกต้อง ดังนั้นการจัดการ ด้านโครงสร้างพื้นฐานต้องนำระบบ "การบำรุงรักษาแบบมีส่วนร่วม" มาใช้เพื่อให้การบำรุงรักษามี ประสิทธิภาพมากพอกับการอำนวยความสะดวก ให้การทำงานเกิดคุณภาพ



๓. การจัดสรรพื้นที่การใช้งานและการติดตั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

๑. ความต่อเนื่องของการทำงาน

๒. การติดตั้งเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ใช้กับการทำงานต้องคำนึงถึงหลักการยุทธศาสตร์ คือการออกแบบและติดตั้งเครื่องจักร / อุปกรณ์ให้มีความเหมาะสมกับสมรรถนะของคนงาน และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ โดยคำนึงถึง

ก. ความสมดุล ระหว่างเครื่องจักรกับร่างกายของผู้ใช้เครื่อง การขาดความสมดุล ทำให้ เกิดผลเสียดังนี้

- เกิดความไม่สะดวก
- เกิดความเมื่อยล้า
- เป็นต้นเหตุของอุบัติเหตุ

ข. ความสามารถรับรู้ระบบการทำงานของเครื่องจักร

ค. ความสามารถในการประมวลผลข้อมูลจากเครื่องจักร หรือสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เครื่องจักรมีประสิทธิภาพอย่างไร มีการขัดข้องส่วนใด หรือความเร็วของเครื่องจักร เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่

๔. มีการบริการที่ประทับใจข้าราชการและบุคลากร ได้แก่

๑. บริการรักษาความสะอาดอาคารและพื้นที่ส่วนกลาง
๒. บริการขนส่ง เคลื่อนย้ายภายในองค์กร
๓. บริการด้านข้อมูลข่าวสาร
๔. บริการด้านนันทนาการ

๕. การต้อนรับบุคคลภายนอก การจัดการด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Work environment Management) ๑. ขอบข่ายของสภาพแวดล้อมของการทำงาน ได้แก่

๑. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ

- เครื่องจักรกลหรืออุปกรณ์
- ระบบความปลอดภัย
- ระบบอาชีวอนามัย
- ระบบการระบายอากาศ อุณหภูมิและความชื้น
- ระบบแสงสว่าง

๒. สภาพแวดล้อมด้านสังคม ประกอบด้วย

- ระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการและพนักงาน
- ระบบความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการ / พนักงานกับผู้บริหาร
- รายได้ ผลตอบแทน และสวัสดิการที่ข้าราชการและพนักงานได้รับ
- การสร้างแรงจูงใจขององค์กร
- การสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

๒. หลักการจัดการด้านสภาพแวดล้อมของการทำงาน

๑. หลักการจัดการด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ประกอบด้วย

๑. หลักการแห่งความปลอดภัย ต้องย้อนกลับไปที่การจัดทรัพยากรและการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทั้งสองส่วน ต้องสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เกิดความปลอดภัย

๒. หลักการรักษาอาชีวอนามัย คือการคำนึงถึงคุณภาพสุขภาพอนามัยของข้าราชการและพนักงานในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

- เวลาการทำงาน
- ระบบการระบายอากาศ อุณหภูมิและความชื้น
- หลักการอำนวยความสะดวกในการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดีนอกจากความปลอดภัยและอาชีวอนามัยแล้ว บุคลากรที่มีความสุขและมีกำลังใจในการทำงาน

๒. หลักการจัดการด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม ประกอบด้วย

๑. ทัศนคติของข้าราชการและพนักงานต่อองค์กร
๒. มีระบบป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งภายในองค์กร
๓. ตอบแทนคุณภาพการทำงานเมื่อพนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
๔. บริหารงานบุคคลด้วยความโปร่งใสยุติธรรม
๕. มีผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถ ฉลาด และเป็นธรรม

**แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖**  
**สำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสัก**

**ตัวชี้วัด (KPI) /ผลลัพธ์ที่ต้องการ :**

- ๑.สำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสักมีการบริหารจัดการกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ
- ๒.ร้อยละของบุคลากรที่มีความพร้อมรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้รับการพัฒนา
- ๓.สำนักงานสาธารณสุขอำเภอลานสักเป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพ
  - ๓.๑ ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานมีการประเมินความสุขของคนทำงาน (Happinometer)

**สถานการณ์ปัญหา :**

๑. อัตราากำลังคนไม่เพียงพอ/ไม่เหมาะสมกับภาระงาน , กรอบอัตรากำลังไม่สัมพันธ์กับอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานจริง , การจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ (การบริหารตำแหน่งว่าง)
- ๒.การกระจายอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับพื้นที่ปฏิบัติงานและกรอบโครงสร้าง , การจัดอัตรากำลังคนไม่ตรง จ.๑๘ , การมอบหมายงานไม่ได้สนับสนุนความก้าวหน้า
- ๓.การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ และการขับเคลื่อนองค์กรให้คนทำงานมีความสุข โดยใช้ผลการประเมินดัชนีความสุขของคนทำงานมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

ลำดับ	รายละเอียดกิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	พื้นที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
					เงินบำรุง	งบประมาณ		
<b>๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านกำลังคน</b>								
๑.๑	จัดทำแผนอัตรากำลังและแผนทดแทนบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงานและบริบทของพื้นที่	รพ.สต. ๔ แห่ง	รพ.สต. ๔ แห่ง	- มีแผนอัตรากำลังและแผนทดแทนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภาระงานและบริบทของพื้นที่	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
๑.๒	จัดทำแผนกำลังคน ทุกประเภทการจ้างงาน	รพ.สต. ๔ แห่ง	รพ.สต. ๔ แห่ง	- รพ.สต.มีแผนการจ้างงานทุกตำแหน่งงาน	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
๑.๓	การบริหารตำแหน่งว่าง	รพ.สต. ๐ แห่ง	รพ.สต. ๐ แห่ง	-	-	-		- สสอ.ลานสัก - สสจ.อุทัยธานี
๑.๔	จัดอัตรากำลังคนให้ตรงบัญชีถ้อยจ่าย(จ.๑๘) ตามกรอบโครงสร้าง	จนท. จำนวน	สสอ. / รพ.สต.	- จนท.ปฏิบัติงานตรง จ.๑๘ ตามกรอบโครงสร้าง	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก - สสจ.อุทัยธานี

ลำดับ	รายละเอียดกิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	พื้นที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
					เงินบำรุง	งบประมาณ		
		๓๐ คน	๔ แห่ง					
๑.๕	จัดทำระบบฐานข้อมูลกลางด้านกำลังคนสุขภาพ ระดับอำเภอเพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน	จนท. จำนวน ๓๐ คน	สสอ. / รพ.สต. ๔ แห่ง	- มีระบบรายงานข้อมูลภาพรวมกำลังคนด้านสุขภาพที่สามารถใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ของผู้บริหารและผู้ใช้บริการในทุกระดับ	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
<b>๒. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>								
๒.๑	จัดทำกรมอบหมายงานตามกรอบโครงสร้างและสอดคล้องกับภาระงาน รวมถึงมีหนังสือมอบหมายงานในหน้าที่พิเศษอย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบของคำสั่งหรือรูปแบบคณะกรรมการ	จนท. จำนวน ๓๐ คน	รพ.สต. ๔ แห่ง	- จนท. ได้รับมอบหมายงานตามกรอบโครงสร้างและสอดคล้องกับภาระงานอย่างชัดเจนเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
๒.๒	สร้างกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ กำลังคนด้านสุขภาพอย่างเข้มแข็งในทุกระดับและพัฒนาระบบการกำกับติดตามและประเมิน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	จนท. จำนวน ๓๐ คน	รพ.สต. ๔ แห่ง	- เกิดการพัฒนากลไกการขับเคลื่อนและการบริหารจัดการกำลังคนที่เข้มแข็งและมีเอกภาพ	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
๒.๓	ส่งเสริมบุคลากรให้มีความพร้อมรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น	จนท. จำนวน	รพ.สต. ๔ แห่ง	- จนท.มีความพร้อมรองรับการเข้าสู่ตำแหน่ง	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก - สสจ.อุทัยธานี

ลำดับ	รายละเอียดกิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	พื้นที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
					เงินบำรุง	งบประมาณ		
		๓๐ คน		สูงขึ้นตามกรอบระยะเวลา				
<b>๓. พัฒนากำลังคนด้านสุขภาพสู่ความเป็นมืออาชีพ</b>								
๓.๑	การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร สสอ. /หน.กลุ่มงานใน สสอ./ ผอ.รพ.สต. - หลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารการสาธารณสุขระดับต้น - หลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารการสาธารณสุขระดับต้น	-	-	-	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
๓.๒	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามสถานงาน - พยาบาลวิชาชีพ - หลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลเวชปฏิบัติทั่วไป - หลักสูตรประกาศนียบัตรพยาบาลเวชครอบครัว - นักวิชาการสาธารณสุข - หลักสูตรการเขียนรายงานสอบสวนโรคทางระบาดวิทยา(CDCU) - Black Office - ระเบียบพัสดุ พ.ศ.๒๕๖๐ - ระเบียบเกี่ยวกับการเงิน	-	-	-	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก
<b>๔. การประเมินองค์กรแห่งความสุข (Happinometer)</b>								
๔.๑	การประเมินองค์กรตนเองด้วยเกณฑ์การประเมินองค์กรสร้างสุขที่มีคุณภาพ ของกระทรวงสาธารณสุข	จนท. จำนวน ๓๐ คน	รพ.สต. ๔ แห่ง	- มีข้อมูลจากการตอบแบบประเมินดัชนีความสุขของคนทำงาน (Happinometer)	-	-	ต.ค.๖๕-มี.ค.๖๖	- สสอ.ลานสัก

ลำดับ	รายละเอียดกิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	พื้นที่ดำเนินการ	ผลการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
					เงินบำรุง	งบประมาณ		
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีข้อมูลการประเมินสุขภาวะองค์กร (HPI)</li> <li>- มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ในการสร้างสุขหรือกิจกรรมสร้างสุข</li> </ul>				



(นางสาวกิติยฐา อยู่รอด)  
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ



(นายเอเรน วรพงศ์ไชย)  
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ รักษาราชการแทน  
สาธารณสุขอำเภอลานสัก

